

Tampereen ammattikorkeakoulu
Paperitekniikan koulutusohjelma
Henri Lahti

Opinnäytetyö

Asiakasreklamaatioiden analyysi

Työn ohjaaja
Tampere 05/2011

päätoiminen tuntiopettaja MMM Merja Hanhimäki

Tampereen ammattikorkeakoulu
Paperitekniikan koulutusohjelma

Työn tekijä	Henri Lahti
Työn nimi	Asiakasreklamaatioiden analyysi
Sivumäärä	54 sivua + 10 liitesivua
Valmistumisaika	Toukokuu 2011
Työn ohjaaja	päätoiminen tuntiopettaja MMM Merja Hanhimäki

TIIVISTELMÄ

Työn tavoitteena oli tutkia tehdasyksikön asiakasreklamaatioita. Teoriaosuudessa esiteltiin työn taustaa, tehtaan konekanta ja yrityksen nykyistä asiakasreklamaatiotilannetta. Työn teoriaosassa käsiteltiin myös laatua ja sen merkitystä. Teoriaosassa on pohdittu lisäksi laatu-kustannuksiin liittyviä tekijöitä ja niiden merkitystä.

Tampere University of Applied Sciences
Paper Technology

Writer	Henri Lahti
Thesis	Analysis of customer complaint
Pages	54 pages + 10 Appendices
Graduation time	May 2011
Thesis Supervisor	MSc Merja Hanhimäki

ABSTRACT

The target of the thesis was investigate the customer complains of mill unit. The theory part presents background of the work, machines in the mill and the corporation's customer complaint situation at this moment The theory part describes also quality and the meaning of it. In the theory part it has also deliberated factors of non quality costs and the meaning of them.

Keywords
Tampereen ammattikorkeakoulu

customer complaint, quality, statistical analysis

Sisällysluettelo

1 Johdanto	5
2 Tutkimusmenetelmät ja työn taustaa	6
3 Laatu käsitteenä	7
4 Asiakaskeskeisen laadun määritelmä	8
5 Laatukustannukset	9
6 Laadunvarmistus laatujärjestelmässä	11
Lähteet	13

1 Johdanto

Asiakkaan vaatimusten mukaisten tuotteiden tekeminen on yksi toimittajan tärkeimmistä tehtävistä. Jos näitä vaatimuksia ei täytetä, seurauksena on imagon arvon laskeminen, kustannusten kasvu tai jopa asiakkaan menetys. Laadukas tuote on useimmiten kiinni organisaatioista, asenteista ja johdosta. Tuotantokeskeisen laadun tavoitteena tulee olla virheettömyys eli nollavirhetaso. Kuitenkin hyvin usein joudutaan hyväksymään, että inhimillinen tekijä saa prosesseissa aikaan vaihtelua. Täydellinen laatu tulisi usein maksamaan enemmän kuin sen markkina-arvo olisi. Tämän vuoksi käytännössä joudutaan tyytymään erilaisiin hyväksymisrajoihin. Laatuvirhe käsitetään teollisuudessa suunnittelemattomana, niin sanottuna ei toivottuna poikkeamana tuotteessa. Teollisessa tuotannossa laatuvirhe voi pahimmillaan toistua tuotantoprosessissa. Tästä on seurauksena kustannusten voimakas kasvu. Laadunvarmistuksella pyritään parantamaan yrityksen tehokkuutta ja varmistamaan asiakkaan vaatimusten täyttäminen. (Piipponen 2007, 1)

2 Tutkimusmenetelmät ja työn taustaa

Työssä käytettiin ensisijaisesti kvantitatiivista (määrällistä) menetelmää. Analysoitava aineisto on kerätty pääosin yrityksen tehdastietojärjestelmästä. Tämän jälkeen tietoja on muokattu käsin, jotta tiedot saataisiin muotoon, josta niistä voitaisiin tehdä selkeitä johtopäätöksiä. Tutkimusaineistoa on saatu myös yrityksen muilta työntekijöiltä ja henkilöhaastatteluilla. Opinnäytetyön teoriaosuudessa on selvitetty laadun peruskäsitteitä.

Laatu on keskeinen osa yrityksen kilpailukykyä ja kannattavuutta, jota asiakasreklamaatiot heikentävät. Asiakasreklamaatiot voivat johtaa huomautusten lisäksi rahallisiin korvauksiin tai tuotteen myyntiin alennettuun hintaan. Asiakkaan vaatimuksia täyttämätön tuote voidaan myös joutua valmistamaan uudestaan tai tarkistamaan mistä aiheutuu yritykselle ylimääräisiä kuluja. Asiakasreklamaatioista aiheutuu välittömien kulujen lisäksi myös välillisiä kuluja. Asiakasreklamaatiot vievät yritykseltä resursseja, jotka voisi kohdentaa muuhun toimintaan. Virheellisten tuotteiden tai palvelun toistuessa säännöllisesti on vaarana asiakkaan menetys. Välittömiin kuluihin voidaan laskea kaikki tuotteen valmistamiseen liittyvät kustannukset kuten esimerkiksi raaka-aine kustannukset, koneaika ja henkilöstökulut. Välillisiä kuluja ovat muut kustannukset, joita voi olla hankalampi mitata, mutta jotka vaikuttavat kokonaiskustannuksiin. Näitä ovat esimerkiksi hallinnolliset kustannukset, joita syntyy asioita järjestettäessä tuotteiden valmistamiseksi.

3 Laatu käsitteenä

Teollisuudessa laatukäsite voidaan määritellä yksinkertaisesti niin, että laatu on tuotteen ominaisuuksien kokonaisuus, jolla on mahdollista täyttää asetetut ja olemassa olevat vaatimukset. Tässä luvussa käsitellään laadun peruskäsitettä teollisuudessa. Siihen kuuluvat suunnittelu ja valmistuslaatu. Nämä kaksi laadun peruskäsitettä ilmaisevat selkeästi kuinka laatutoiminnan rakenne teollisuudessa muodostuu ja mitä se sisältää. (Piipponen 2007, 4)

Suunnittelulaatu on kokonaisuus, jonka muodostavat tuotteelle suunnitteluvaiheessa halutut ominaisuudet. Suunnittelulaatua saadaan ottamalla huomioon yrityksen resurssit ja valmistusmahdollisuudet, käyttäen hyväksi myös aikaisempaa kokemusta. Tätä pidetään luovan työn tuloksena. Suunnittelulaatu tulisi ilmetä tuotetta kuvaavissa dokumenteissa. Kaiken laadun lähtökohtana on hyvä ja selkeä suunnittelu.

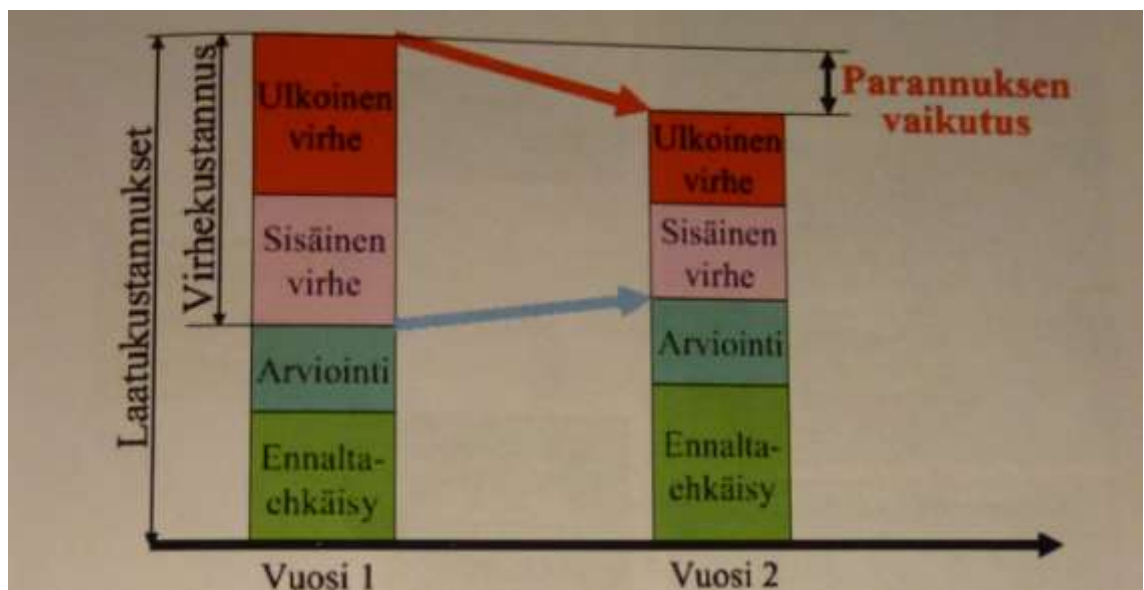
Suunnittelulaatu ei kuitenkaan ole laadun ainoa näkökulma. Joskus tuotteen suunnittelun jälkeen havaitaan, ettei tuotantoprosessista valmistukaan aina virheettömiä suunnittelunmukaisia tuotteita. Materiaalivirheitä, valmistusvirheitä, viallisia komponentteja, epäonnistuneita tai viivästyneitä ali- tai loppukokoonpanoja esiintyy tuotannossa ajoittain. Yhtenä syynä näihin virheisiin voi olla huono suunnittelu, jolloin tuotteen korjaus- ja tarkastustoimenpiteiden taajuus saattaa edellyttää uudelleen suunnittelua. Nämä ongelmat johtuvat usein perusasioista, kuten huonosti suunnitelluista, ohjatuista tai kehnoin tuotantolaittein varustetuista valmisprosesseista. Valmiiden tai puolivalmiiden tuotteiden purkaminen, korjaustoimenpiteet, uudelleentarkastus ja kokoonpano johtavat kustannusten kasvuun. Valmistuslaadun tavoitteena on valmistaa standardoidussa, häiriöttömässä ja vakaissa oloissa tasalaatuisia, asiakkaan vaatimukset täyttäviä tuotteita. Valmistuslaatu saavutetaan kun tuotannolle on selkeää, millaista laatua siltä odotetaan ja tuotannossa on käytettävissä osaava, motivoitunut ja tuotantoprosessit hallitseva henkilöstö sekä toimivat laitteet, tasaiset olosuhteet sekä korkealaatuiset valmistusmateriaalit. Valmistuslaadun negatiivinen ilmiasu ovat hyödyttömien toimenpiteiden tekemiseen kuluva aika ja materiaali, yrityksen imagon heikkeneminen, toimitusaikojen ylitys, kysynnän laantuminen ja muut ajateltavissa olevat huonolaatuisten tuotteiden aiheuttamat tappiot. (Piipponen 2007, 4)

4 Asiakaskeskeisen laadun määritelmä

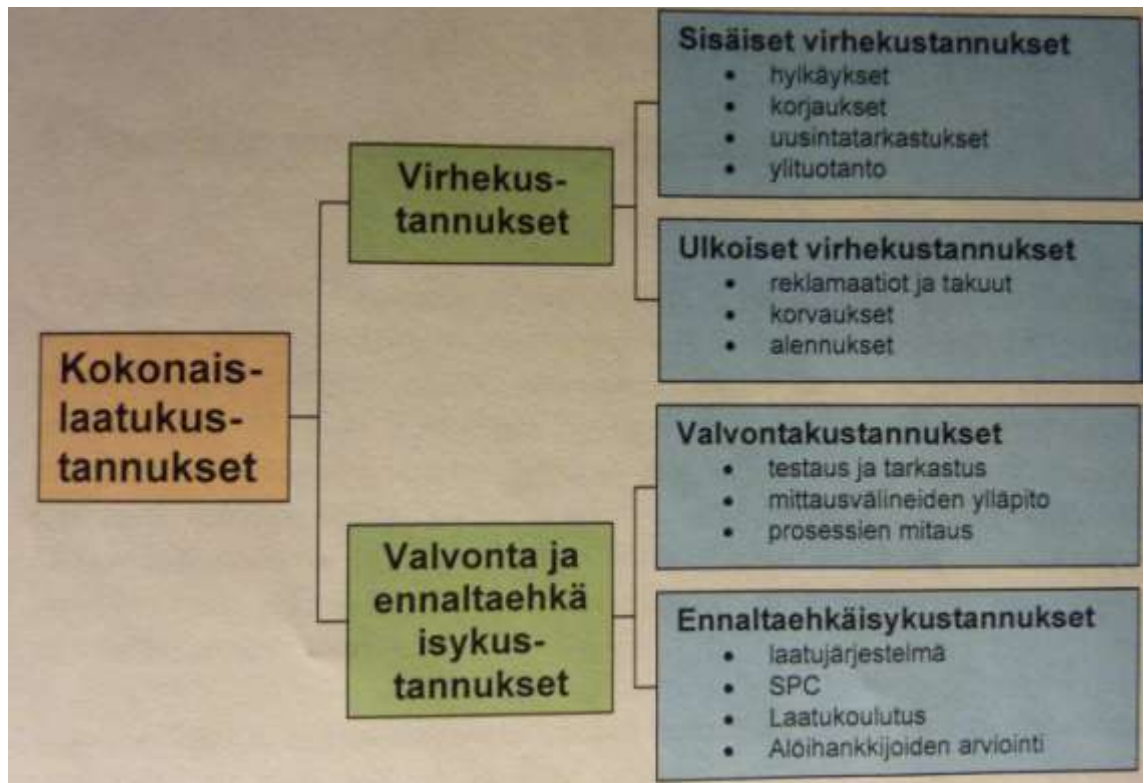
Yksi yleisesti käytetty laadun määritelmä on asiakaskeskeinen laadun määritelmä, jossa laatu on tuotteen kyky täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset. Yrityksen tulee määritellä, mitä asiakasryhmiä halutaan palvella ja miten. Tuotteen ominaisuuksien lisäksi ulkoisen asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat myös muut tekijät, kuten hyvä palvelu, toimitusvarmuus ja miellyttävä henkilöstö. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat aikaisemmat kokemukset, yrityksen imago, asiakkaiden tarpeet ja kilpailevat toimittajat. Odotukset liittyvät mm. tuotteiden laatuun, ratkaisujen toimivuuteen, ammattimaiseen asiantuntemukseen, uskottavuuteen, osaamiseen ja yhteistyökykyyn. Yleisesti on todettu, että asiakkaan odotukset ja vaatimustaso kasvavat yleensä ajan myötä. Yrityksen kilpailuetu nähdään laadun ja asiakasodotusten positiivisesta erosta. Odotusten mukaista laatua tuottavan kilpailijan on katettava tämä ero muilla toimenpiteillä, kuten alhaisemmilla hinnoilla. Asiakasodotukset ylittämällä ja korkealla laadulla voidaan pitää hinnat kilpailijoita korkeammalla ja yrityksen kannattavuus paranee. Vaikka laatu on asiakkaalle perusodotusarvo, siitä ei välttämättä makseta enempää kuin on tarpeellista. Toimittajan on tärkeää ottaa huomioon tuotteen tai palvelun tuottamisen kustannukset ja arvioitava, mitä asiakas on näistä valmis maksamaan. Toimittajan ei ole taloudellisesti kannattavaa valmistaa ”ylilaatua”, jos asiakas ei ole valmis maksamaan siitä. Tuotteelle on suunniteltava sellainen rakenneratkaisu, joka toteuttaa halutut laatuparametrit teknistaloudellisesti tarkoituksenmukaisella tavalla eli suunnittelulaadun toimintaperiaatteiden mukaisesti. (Piipponen 2007, 6-7)

5 Laatukustannukset

Laatukustannus tarkoittaa yksinkertaisesti puuttuvan laadun tai tavoitteesta poikkeamisen aiheuttamaa kustannusta. Laatukustannusten tehokkuus laadunohjauksessa perustuu siihen, että puutteellisen laadun vaikutukset kustannuksiin voidaan ilmaista suoraan euroina. Kustannuslaskenta paljastaa kuitenkin vain osan poikkeaman aiheuttamista kustannuksista. Yrityksen tulisi eritellä selvästi ehkäisystä ja arvioinnista sekä sisäisistä ja ulkoisista virheistä aiheutuvat laatukustannukset omiin luokkiinsa. Selkeästi jaoteltu laatukustannustieto kertoo yritykselle muun muassa, missä laatuongelmia esiintyy ja mikä on niiden taloudellinen merkitys. Laatukustannusten erittely nähdään kuviosta 2. Laatukustannuksia laskettaessa jää yleensä huomioimatta useita tärkeitä vaiheita, kuten niiden vaikutus koko prosessiin. Näitä tilanteita ovat muun muassa materiaalipulasta johtuvat odotusajat, aikataulujen muutokset ja ylityöt. Myös virheen analysointiin, syiden selvittämiseen ja korjaussuunnitelman laatimiseen osallistuneiden henkilöiden käyttämä työaika ja muut kulut jäävät usein huomioimatta laatukustannuksiin. Laatukustannusten seuranta ja esimerkiksi palkkioiden sitominen tähän kehitykseen voi motivoida ja ohjata henkilöstöä parantamaan laatua ja kehittämään toimintaa. Yritysten tulisi suunnata laatukustannukset poikkeamien ennalta ehkäisyyn. Näin toimien olisi mahdollista saavuttaa huomattavia kustannussäästöjä, jotka havaitaan kuviosta 1. (Piipponen 2007, 8)



Kuvio 1: Laatukustannusten vähentäminen investoimalla virheiden ennalta ehkäisyyn (Piipponen 2007, 9)



Kuvio 2: Laatukustannusten jaottelu (Piipponen 2007, 10)

Yritykselle on tärkeää, että sen henkilöstö omaksuu ”kerralla oikein” -asenteen kaikessa, mitä se tekee. Asenteen lähtökohtana on nollavirheajattelu, joka on jokaisen henkilökohtainen toimintatapa. Tämän mukaan virheet, poikkeamat, hukka ja tehottomuus eivät ole hyväksyttäviä. Tämän jälkeenkin yrityksellä tulee mahdollisesti olemaan ongelmia, mutta nollavirheajattelun tarkoituksena on asenne, jossa virheet korjataan ja niiden toistuminen pyritään estämään. Organisaatio ei koskaan muutu itsestään, vaan sen sisä- ja ulkopuolella on oltava vahvoja vaikuttavia tekijöitä. Organisaatiomuutoksen vaatiessa voimakasta ohjausta, on johtajan toimittava muutoksen läpiviejänä. Kuitenkin on muistettava, että organisaation laatu syntyy yhteistyön tuloksena. Henkilöstön on pystyttävä irtautumaan vanhoista tottumuksista ja sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin. Tällöin organisaation johdon vastuulla on selventää yrityksen laatupolitiikka sellaiseksi, että henkilöstö ymmärtää, miten henkilöstön työ liittyy kokonaisuuteen ja miten se voi omalla panoksellaan nostaa yrityksen laatua. Jokaiselle henkilölle tulisi kyetä osoittaa hänen asemansa merkitys toimitusketjussa ja korostaa, että prosessin tulos riippuu sen heikoimman lenkin tuloksesta. (Piipponen 2007, 11)

6 Laadunvarmistus laatujärjestelmässä

Laatujärjestelmän tavoitteena on parantaa asiakastyytyväisyyttä ja nostaa työn tuottavuutta. Laadunvarmistus on osa laatujärjestelmää ja sen avulla pyritään estämään laatupoikkeamat asiakkaille toimitettavissa tuotteissa.

Laatujärjestelmä on organisaation tapa toimia siten että asiakkaat ovat tyytyväisiä, toimittajan toiminta on taloudellisesti kannattavaa myös pitkällä tähtäimellä ja toimittajan henkilöstö on tyytyväinen. Laatujärjestelmä määrittelee kuka tekee, mitä tekee, miten tekee eli työmenetelmät, työvälineet ja tulosten dokumentointi ja milloin tekee. Toisin sanoen laatujärjestelmä määrittää organisaation yhteiset toimintatavat ja säännöt laadun varmistamiseksi. Asiakkaan vaatimusten mukaisten tuotteiden ja palveluiden toimittaminen ja asiakkaan tyytyväisenä pitäminen ovat laatujärjestelmän peruslähtökohtia. Laatujärjestelmään täytyy sisällyttää prosessin jatkuva parantaminen. Tällä tarkoitetaan ihmisten päivittäistä asennetta työhön. Jatkuvan parantamisen tavoitteena on kyseenalaistaa päivittäinen tekeminen ja parantaa sekä tehostaa prosessin toimintaa. Näin ollen jatkuvalla parantamisella on oma merkittävä roolinsa laatujärjestelmässä. Jatkuva parantaminen johtaa työntuottavuuden sekä asiakastyytyväisyyden lisääntymiseen. (Niskanen 1993, 11)

Jatkuva parantaminen tarkoittaa hukkatyön eli virheiden korjaamisesta aiheutuvan työpanoksen vähentämistä, päällekkäisen ja tarpeettoman työn eliminointia, prosessin yksinkertaistamista ja prosessin tuottaman lisäarvon kohottamista. Hukkatyö vähenee, mikäli virheitä tehdään vähemmän eli ennalta ehkäistään ne ja myös, jos ne havaitaan ja korjataan entistä aikaisemmin. Mitä vähemmän virheitä tehdään, sitä vähemmän tarvitaan työpanosta niiden korjaamiseen, ja mitä aikaisemmin virheet korjataan, sitä halvempaa korjaaminen on. Hukkatyön vähentämisen seurauksena työ siis saadaan valmiiksi pienemmillä kustannuksilla, nopeammin ja asiakkaalle päätyy vähemmän virheellisiä tuotteita. Tämä puolestaan lisää toimittajan tuottavuutta ja asiakkaan tyytyväisyyttä. Vastaavasti päällekkäisen ja tarpeettoman työn eliminointi ja prosessin yksinkertaistaminen johtavat kustannusten pieneneeseen ja läpimenoaikojen lyhenemiseen, mikä taas parantaa sekä asiakastyytyväisyyttä että toimittajan tuottavuutta. (Niskanen 1993, 16)

Prosessin tuottaman lisäarvon kasvattaminen lisää tuottoja, mutta se ei tapahdu ilmaiseksi. Prosessi, joka tuottaa enemmän lisäarvoa, on myös yleensä monimutkaisempi, ja siten kalliimpi. Se vaatii enemmän työpanosta ja ehkä uusien työvälineidenkin hankkimista. Tämä investointi on kuitenkin perusteltu, jos sen aiheuttamat tuotot ovat kuluja suuremmat. (Niskanen 1993, 16)

Lähteet

- 1 Niskanen Maija-Liisa 1993, Laatu järjestelmän käyttöönotto. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- 2 Piipponen Petri 2007. Asiakasreklamaatit kartonginjalostusyrityksessä. Seminaarityö. Tampereen teknillinen yliopisto. Tuotantotalouden koulutusohjelma